

## **Herbert Rauch: Partizipation und Leistung in Grossgruppensitzungen**

(Qualitative und quantitative Vergleichsanalyse von 20 Fallstudien zum Sitzungsprozess entscheidungsfindender Grossgruppen)

Unter der Leitung des deutschen Soziologen Herbert Rauch wurde die Studie zur Partizipation und Leistung in entscheidungsfindenden Grossgruppen-Sitzungen durchgeführt. Auf eine detaillierte Beschreibung der konkreten Methodik und technischer Feinheiten der Untersuchung wird hier zugunsten einer summarischen Herausstreichung einiger wichtiger Erkenntnisse verzichtet.

### **1 Ansatz**

- Pilot-Studie: →10 Laborstudien unter möglichst konstanten Rahmenbedingungen  
→10 Feldstudien mit den Realsituationen entsprechend variablen Rahmenbedingungen
- Ziel des Untersuchungsdesigns: Vergleichbarkeit von Labor – und Felderhebungen
- Aufgabe in den Laborstudien: Über 7 Disziplinarfälle im Kollektiv entscheiden
- Aufgabe in den Feldstudien: 5-15 Entscheidungsfindungen

### **2 Werte und Rollen**

In den untersuchten Grossgruppensitzungen stellt Rauch fest, dass erstaunlich rasch ein Wertehorizont befestigt wird. Diese Wertegewichtungen und Werteprioritäten gelten für die gesamte Sitzungsdauer.

Grossgruppen weisen im Gegensatz zur Kleingruppendynamik nicht eine ständige Tendenz zur Homogenisierung der verschiedenen Meinungsäusserungen bzw. der zugrunde liegenden Wertvorstellungen auf, sondern es wird eine diesbezügliche Heterogenität aufrechterhalten. Im Laufe des Gruppenprozesses entstehen so klar zu unterscheidende Richtungen, welche jeweils durch ein bis zwei Hauptsprecher repräsentiert werden. Um die Auffassungsunterschiede über die Zeit aufrechterhalten zu können, braucht es ein sog. „Hinterland“, welches den jeweiligen Hauptsprecher mit „positiver Resonanz“ unterstützt. Rauch spricht hier von „latenten Fraktionen“ weil es sich nicht um klar definierte, formal organisierte Gruppen handelt. Interessant ist nun, dass sich innerhalb dieser Untergruppen eine klare funktionale Hierarchisierung ausbildete; die Teilnehmer jeder dieser Fraktionen konnten nämlich klar in drei Kategorien eingeteilt werden, die sich nach Partizipationsgrad stark unterschieden: Passive, Teilaktive und Aktive. Gemessen am gesamten

Interaktionsvolumen steuerten die Passiven 7.6%, die Teilaktiven 39.5%, und die Aktiven 52.9% Interaktionsanteile bei.

Grossgruppen sind tendenziell stärker kognitiv und weniger affektiv strukturiert als die Kleingruppen. Denn die persönlich gefärbten Beziehungen, wie auch persönliche Eigenschaften treten zurück. In den Vordergrund tritt die Position des Einzelnen im sozialen Raum, seine Rolle und seine Einstellungen.

Die Dynamik, von welcher das Verhalten in der Arena beherrscht wird, besteht aus drei Bereichen. Jedes Verhalten in der Arena ist also dreidimensional bestimmt:

1. Rollendynamik: Die HAUPTSPRECHER müssen den Rollenerwartungen ihres jeweiligen Kollektivs entsprechen.
2. Fraktionsdynamik: Die HAUPTSPRECHER müssen den Erwartungen ihres „Hinterlandes“ entsprechen, es sind Ihnen dementsprechend gewisse Grenzen gesetzt. Ein Übertritt hat den Entzug der Delegiertenfunktion zur Folge.
3. Rangdynamik: Der Kampf um Rangpositionen bzw. Dominanz.

*Drei verschiedene Verhaltensweisen der HAUPTSPRECHER:*

1. Diplomatie: Einige wenden sich einer Art Diplomatie zu, orientieren sich z.B. antizipativ an den latenten Fraktionen und verzichten auf Selbstdarstellung.
2. Resignation: Einige kapitulieren vor diesen Anforderungen und treten resignativ den Rückzug an.
3. Isolation: Einige beanspruchen die Geduld des Kollektivs durch unbeirrte Weiterführung ihrer Ideale und/oder Selbstdarstellung. Das Kollektiv wendet sich so immer mehr von ihm ab, bis er in der Isolation endet.

Hier ist ein zentraler Konflikt erkennbar: Entweder der einzelne Akteur hält seine Persönlichkeit aus dem Grossgruppenprozess heraus, fusioniert quasi mit seiner Fraktion, in dem er sich ihr nähert. Die andere Seite besteht darin, nicht auf seine persönlichen Konturen zu verzichten und damit für die Fraktion unakzeptabel zu werden.

Um sich ihrer sowohl inhaltlichen wie auch rollenspezifischen Position, also auch ihrer Legitimation als tonangebende Sprecher zu versichern, sandten sie dementsprechende Impulse an ihre Gruppe (Mobilisierungseffekt). Das „Fraktionsland“ stellt hier die entscheidende Resonanzkomponente dar. Die Interaktion zwischen der delegierenden Gruppe und dem Delegierten ist also eine wechselseitige.

### **3. Herrschaftsstruktur und Phasenfolge**

Wird nun die Grossgruppe als Gesamtheit betrachtet, ist ein Ordnungsproblem bei einem Kollektiv dieser Grösse rasch feststellbar. Wir können sagen, dass sich die Grossgruppe nicht zuletzt im Dienste einer effizienten Problemlösung von selbst eine Herrschaftsstruktur gibt. Die Legitimation dieser Herrschaftsstruktur kann dabei unterschiedlich stark sein. Unabhängig davon wie gross sie zu Beginn ist, stellt Rauch fest, dass die Unzufriedenheit der Teilnehmer mit fortschreitendem Prozess steigt. Grossgruppen, die von Beginn an auf „Zucht und Ordnung“ aufbauen und klar geregelte und kontrollierte Interaktionsmuster durchzusetzen versuchen, werden zunehmend als zu unflexibel, starr und rigid empfunden und solche Gruppen, die zunächst sehr informell und ohne klare Regelungen vorgehen, werden zunehmend von einem „Unordnungsstress“, der sich z.B. in Nachbargesprächen und anderen Unruhesymptomen äussert, geplagt. Wie auch immer die Herrschaftsstruktur der Gruppe aufgebaut ist, provoziert sie also nach einer gewissen Zeit Opposition, und es kommt früher oder später zu einer Krise.

Rauch spricht hierbei vom sozialen Basisdilemma: Der Konflikt zwischen kollektivem Erfordernis (Ordnung und Übersicht) und individuellem Bedürfnis (Freiheitsraum zur Selbstdarstellung).

### **4. Resultate zur Protokollanalyse der Feldserie:**

- Stärkere Institutionalisierungen (Rollenteilungen, Entscheidungsmodi, Ablaufgliederung)
- Stärkerer Erwartungsdruck des Umgebenden Sozialsystems
- Höheres Niveau der geforderten Sach- und Fachkenntnisse
- Eindeutigere Legitimierung des Vorsitzenden, insbesondere durch Wahlakte
- Grössere Spannungen zwischen Kollektiverfordernissen und Individualbedürfnissen und damit stärkere psychische Belastung

### **5. Wichtigste Ergebnisse zur Analyse der Feld- und Laborserie**

- Einfluss der sozialen Umwelt auf das interne Geschehen von Grossgruppen
- Unabhängig von Milieufaktoren starkes Partizipationsgefälle
- Einzige Einflussmöglichkeit individueller Faktoren nur in der Vorsitzrolle möglich